

**С.П. СУДАРКІНА**, проф. каф. економіки і маркетингу НТУ «ХПІ»,  
Харків  
**О.М. ПОПОВА**, магістр НТУ «ХПІ», Харків

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ВІДДІЛУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ДНВП «ОБ'ЄДНАННЯ КОМУНАР»**

У статті розглянуто важливість та необхідність удосконалення організаційної структури відділу маркетингу підприємства. Визначено мету, розглянуто основні види організаційних структур та оргструктуру відділу маркетингу досліджуваного підприємства. Запропоновано відповідні заходи, щодо удосконалення існуючої організаційної структури відділу.

**Ключові слова:** маркетинг, організаційна структура, промислове підприємство, служба маркетингу підприємства, удосконалення.

В статье рассмотрены важность и необходимость усовершенствования организационной структуры отдела маркетинга предприятия. Определены цели, рассмотрены основные виды организационных структур, а также оргструктура отдела маркетинга исследуемого предприятия. Предложены соответствующие меры по совершенствованию существующей организационной структуры отдела.

**Ключевые слова:** маркетинг, организационная структура, промышленное предприятие, служба маркетинга предприятия, усовершенствования.

This article is about the importance and necessity of improvement the organizational structure of the company's marketing department. Found out a purpose, considered the main types of organizational structures and organizational structure of Marketing department enterprise investigated. Appropriate measures to improve the current structure of the department are suggested.

**Keywords:** marketing, organizational structure, industrial enterprise, service of marketing of enterprise, improvement.

### **Вступ**

З переходом України до ринкових відносин багато підприємств зіткнулися з проблемою реорганізації структури управління. Постала проблема створення нових служб, зокрема і маркетингових, які б доповнювали інші підрозділи підприємства. Особливо ця проблема характерна для державних підприємств, які через проблемне фінансування, навіть за умови розуміння необхідності ефективної системи маркетингу, працюють в умовах, які створила держава.

Таким підприємством є ДНВП «Об'єднання Комунар» – одне з найбільших підприємств радіоелектронної промисловості України, яке створює системи управління авіакосмічними об'єктами і випускає товари народного споживання.

На даний час система маркетингу підприємства є малоефективною, про

що свідчать результати маркетингових досліджень підприємства. Звіти зазначають, що більша частка продукції підприємства поступається товарам конкурентів, в той час, коли її ціна є вищою.

### **Постановка задачі**

Метою даної статті є розгляд теоретичних основ побудови маркетингової служби підприємства та її удосконалення, аналіз існуючої структури відділу маркетингу та збуту, розробка напрямів її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно розглянути теоретичні аспекти побудови маркетингової служби підприємства та методів її удосконалення, проаналізувати діючу модель маркетингової служби та розробити рекомендації щодо удосконалення структури маркетингової служби підприємства.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що служба маркетингу в умовах ринкової економіки – найважливіша ланка управління підприємством, яка спільно з іншими службами діє для задоволення запитів споживачів.

### **Методологія**

Методологічну базу дослідження складають наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, а також дані про підприємство. Окрім того, вона будеться на аналізі сайту підприємства. Методологічною основою виступають загальнонаукові принципи дослідження, що передбачають вивчення економічних явищ та закономірностей. Були використані метод спостереження та аналітичний методи дослідження.

### **Результати дослідження**

Організаційна структура служби маркетингу — це прийнятна для підприємства система підпорядкованості підрозділів служби маркетингу і взаємодії між ними щодо володіння, використання та передавання інформації з метою прийняття обґрунтованих рішень і контролю за їх виконанням. [1].

Створення або вдосконалення служби маркетингу полягає в перерозподілі вже існуючих функцій між підрозділами. При всій своєрідності організаційних форм маркетингу кожна з них має відповідати таким критеріям як гнучкість, мобільність, адаптивність, простота, відповідність характеру продукції, орієнтація на кінцевих споживачів, наділеність належними правами, які дозволяють інтегрувати господарську діяльність фірми для досягнення цілей.

Для організації маркетингу не існує універсальної схеми. Відділи можуть бути створені на різних основах. Однак на підприємствах, які

виробляють специфічну продукцію, ці відділи іноді стають елементом технічної сфери.

Основними типами маркетингових структур є: функціональна, територіальна, товарна, ринкова та матрична організаційні структури.

Функціональна організація діяльності широко використовується малими та середніми компаніями, які виробляють товар, що не потребує значної модифікації та активного впливу НТП. Така організація ефективна, коли діяльність підприємства постійна і одноманітна, асортимент продукції вузький і реалізується на малій кількості ринків. [2].

Для підприємств, що випускають велику кількість різноманітної продукції, яка вимагає специфічних умов виробництва і збуту, доцільна організація маркетингу за товарним принципом. Особливо ефективною вона тоді, коли вимоги до упаковки, збуту, реклами кожного товару істотно відрізняються, а об'єм збуту досить великий, щоб виправдати організацію відділу. [3].

На децентралізованих підприємствах, які реалізують однотипну продукцію в багатьох регіонах, в кожному з яких доцільно враховувати специфіку споживання цієї продукції, маркетингові структури можуть бути організовані за регіональним типом. Вона є ефективною для підприємств, які діють на ринках з чітко визначеними межами регіонів та за кордоном.[2].

Для підприємств, які діють на різних ринках, де спостерігаються різноманітні товарні переваги, а товари потребують специфічного обслуговування, доцільна організація маркетингу за ринковим типом. Така орієнтація є найбільш складною та полягає в тому, що всередині відділу організовуються групи, відповідальні за певний сегмент ринку.

Матричний підхід пов'язаний із поєднанням вертикального контролю функціональних відділів і прямого горизонтального координуючого контролю. Як правило, це тимчасова структура, в якій створюються проектні групи для вирішення конкретних завдань. Вона являє собою мережну структуру, побудовану на подвійному підпорядкуванні виконавців: безпосередньому керівнику функціональної служби та керівнику конкретного проекту. [3].

ДНВП «Об'єднання Комунар» спеціалізується на випуску систем управління космічними об'єктами, які експортує до Росії, Казахстану та Білорусі. Окрім того, завод випускає обладнання для залізничного транспорту та товари народного споживання, які представлені і на внутрішньому ринку. Схему організаційної структури відділу маркетингу наведено на рисунку 1.

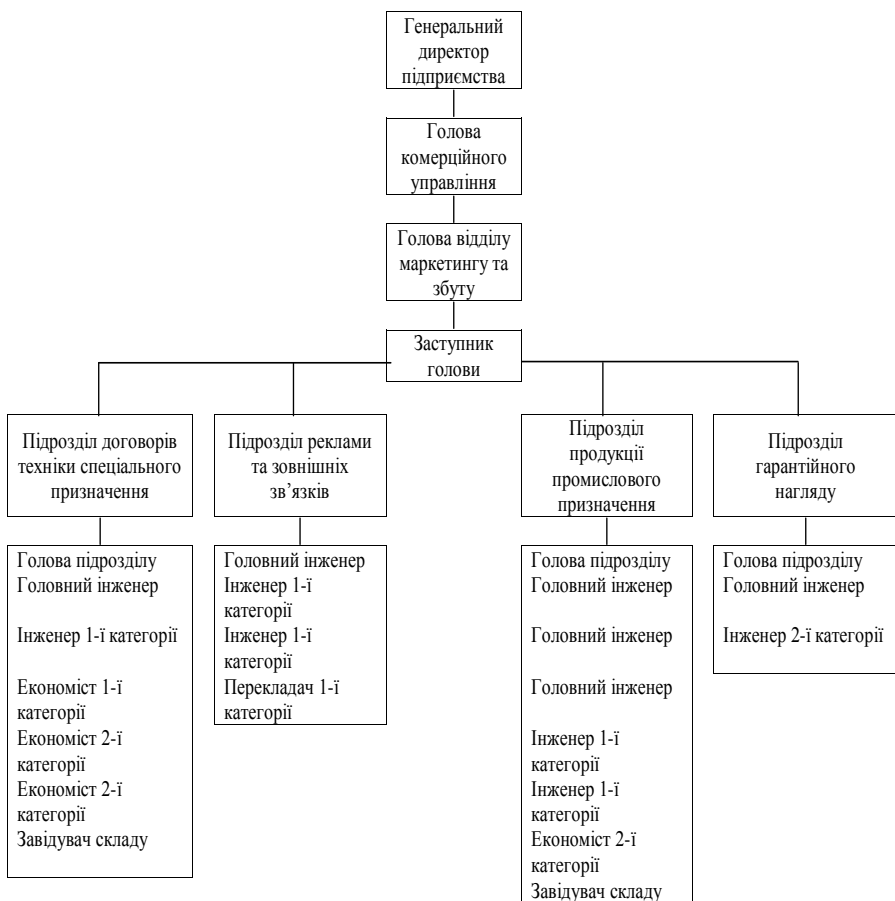


Рис. 1 – Організаційна структура управління відділу маркетингу і збуту ДНВП «Об'єднання Комунар»

Службу маркетингу на підприємстві створено за товарно-функціональною ознакою. Найбільшим недоліком даної структури є її практична непристосованість до потреб підприємства. Адже така структура є ефективною для підприємств, які виробляють не індивідуалізований товар. Основна ж частка продукції об'єднання є високо технологічною, прямо залежною від НТП, а також повинна відповідати специфічним умовам замовника. Підрозділами договорів техніки спеціального призначення, реклами та зовнішніх зв'язків і підрозділом продукції промислового призначення дублюються функції щодо оформлення документів та інше.

Основними недоліками структури є: переймання функцій інших підрозділів підприємства, ускладнене порівняння результативності роботи підрозділів, повільна реакція на зміни ринкової ситуації через відсутність спеціальних відділів з товарної продукції.

### **Висновки**

Основним шляхом для підвищення ефективності функціонування відділу маркетингу ДНВП «Об'єднання Комунар» є повна перебудова структури та її заміна товарно-ринковою, яка є поєднанням товарного та ринкового підходів з використанням принципу матриці. Керівники товарних груп відповідатимуть за розвиток керованих ними товарів, а керівники ринкових груп – за розвиток вигідних ринків для існуючих та потенційних товарів. Її використання доцільне для підприємства, адже дозволить поєднати два прийнятних для нього варіанти організаційної структури та подолати їх обмеженість. Схема пропонованої товарно-ринкової структури служби маркетингу наведено на рисунку 2.

Дана структура не виключає можливості виникнення конфліктів через неоднозначність вирішення питань підрозділами, але вигоди від її впровадження беззаперечні: краще вивчення ринків, пропонування саме тих товарів, які в найбільшій мірі відповідатимуть вимогам споживачів, а також менші витрати, пов'язані із функціонуванням підрозділу.

Перерозподіл працівників рекомендується здійснювати із врахуванням вже працюючих кадрів, їх спеціалізації та рівня кваліфікації. За необхідності рекомендується здійснити перекваліфікацію кадрів.

Для визначення економічної ефективності впровадження нової організаційної структури проведено аналіз поточних та можливих витрат на оплату праці робітників відділу. Для цього необхідно розрахувати поточний та прогнозований місячний фонд заробітної плати працівників відділу.

На ДНВП «Об'єднання Комунар» використовується почасова система оплати праці на основі встановленого в Україні рівня мінімальної заробітної плати (1118 гривень станом на 1 жовтня 2012 року), тридцяти чотирьох розрядної тарифної сітки, з урахуванням 22 робочих днів на місяць та восьмигодинного робочого дня. Кількість працівників відділу за умов діючої оргструктури складає двадцять чотири особи, за умов пропонованої – двадцять. Середнє значення окладів працівників відділу за умов діючої оргструктури складає 4478,03 гривень, за умов пропонованої – 4848,79 гривень.

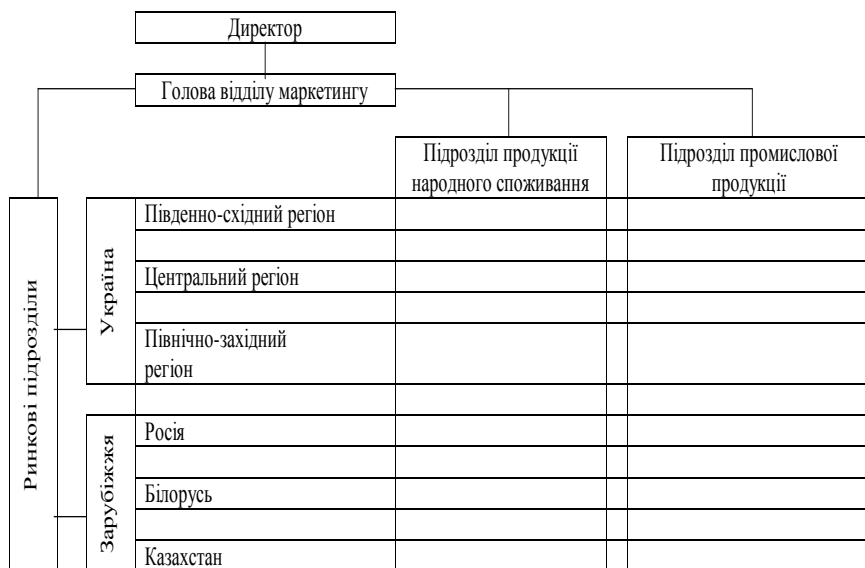


Рис. 2– Товарно-ринкова організаційна структура відділу маркетингу, пропонована для ДНВП «Об'єднання Комунар»

За умов почасової системи оплати праці місячний фонд заробітної плати працівників відділу маркетингу дорівнюватиме сумі окладів всіх працівників. Розрахунок місячного фонду заробітної плати відділу наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Розрахунок місячного фонду заробітної плати відділу маркетингу

Значення, грн..		Економія	
Діюча оргструктура	Пропонована оргструктура	Абсолютна, грн.	Відносна, %
107472,64	96975,75	10496,89	9,77

Таким чином, впровадження нової організаційної структури відділу маркетингу на підприємстві є ефективним не лише з точки зору поліпшення результатів маркетингової діяльності підприємства, а й з точки зору зменшення витрат на функціонування підрозділу, адже щомісячна економія, пов'язана з оплатою праці робітників відділу складе 10496,89 гривень (9,77%). Тому впровадження нової структури пов'язано лише із витратами на навчання працівників та підвищення їх кваліфікаційного рівня. Ці витрати є одноразовими. Цей фактор є вкрай важливим для будь-якого підприємства незалежно від сфери діяльності чи форми власності. Саме тому варіант нової

організаційної структури для ДНВП «Об'єднання Комунар» набуває не лише теоретичного, а й практичного значення.

**Список літератури:** 1. *Маркетинг. Частина друга: навчальний посібник* / Т.В. Григорчук – К.: Вид-во Відкритого міжнародного Університету розвитку людини «Україна», 2007. 2. *Управління маркетингом: навчальний посібник* / О. Ю. Антипцева – Х.: УІПА, 2008. – 90 с. 3. *Основи маркетингу: підручник* / Н.В. Бутенко – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2006. – 140 с. 4. Наказ щодо відділу маркетингу та збуту (№ 34) ДНВП «Об'єднання Комунар». 5. <http://www.tvset.com.ua/svarka.php>

Надійшла до редколегії 29.08.2012

## УДК 339.187.6

**С. В. ЛАРКА**, ас. каф. економічного аналізу та обліку, НТУ «ХПІ», Харків

### УДОСКОНАЛЕННЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ЛІЗИНГ

В статті розглядаються та аналізуються визначення, поняття та сутність лізингу.

**Ключові слова:** лізинг, учасник лізингової операції, оренда, фінансування.

В статье рассмотрены и проанализированы определение, понятие и сущность лизинга

**Ключевые слова:** лизинг, участник лизинговой операции, аренда, финансирование.

Leasing definition, conception and essence are described and analyzed in the article.

**Key words:** leasing, leasing operation participant, rent, financing.

**Вступ.** Однією зі специфічних форм інвестицій є лізинг. Лізинг, як різновид економіко-правових відносин склався історично давно і є невід'ємним елементом господарських відносин більшості промислово розвинених країн. Для України лізинг є порівняно новим видом діяльності. Його поява обумовлена загостренням проблем розвитку підприємств і новими перспективами, які надають можливість удосконалювати економіко-правові відносини учасникам підприємницької діяльності. Тому дане питання є актуальним.

**Постановка задачі.** Регулювання лізингової діяльності повинне здійснюватися виходячи з її економічного змісту. Тому корінною умовою створення діючого механізму управління лізингом є аналіз сутності лізингу. Визначення лізингу повинне давати загальну характеристику лізингу, охоплювати фундаментальні властивості, істотні закономірності, розкривати відмітні ознаки та особливості. З нього повинні випливати методичні підходи до лізингової діяльності, що забезпечують використання його на практиці.

© С. В. Ларка, 2012